

# MENTORING PADA CV SEKAWAN SIDOARJO

Nabilla

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E-mail: nabilla.stevani@gmail.com

**Abstrak**-Sumber daya manusia merupakan aspek penting di dalam organisasi. Salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia yang masih relevan hingga saat ini adalah *mentoring*. Penulis bertujuan untuk menganalisis *mentoring* pada CV Sekawan Sidoarjo. Penulisan diharapkan dapat memberikan pengertian tentang *mentoring*.

Dalam penulisan ini, pengumpulan data menggunakan metode wawancara. Dalam penentuan informan, penulis menggunakan metode *purposive sampling*. Untuk menguji keabsahan data, penulis menggunakan triangulasi dengan membandingkan hasil wawancara.

Hasil penulisan ini menyatakan bahwa masih terdapat adanya kekurangan pada prosedur yang digunakan dalam *mentoring*.

**Kata Kunci :** *Mentoring*, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Pengembangan Karir, Pembekalan Pengetahuan dan Keterampilan

## I. PENDAHULUAN

Di dalam organisasi, terdapat beberapa faktor yang menunjang keberhasilannya, salah satunya adalah sumber daya manusia. Wright (2005) mengatakan bahwa terdapat tiga hal yang menjaga kestabilan daya saing sebuah bisnis, yaitu akademisi, konsultan dan praktisinya. Saat ini pengetahuan secara cepat mengalami perubahan, menyebabkan semakin pesatnya kompetisi sehingga sumber daya manusia menjadi penting (Jorgensen, 2009). Investasi pada sumber daya manusia menentukan keunggulan kompetitif dari organisasi (Horwitz, 2006). Luthans (2004) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah ladang untuk berinvestasi yang menjaga organisasi tetap kompetitif dan menghasilkan *return* terbaik.

Organisasi saat ini semakin menyadari pentingnya pengelolaan sumber daya manusia (Redman, 2006). Semakin banyak perusahaan merencanakan strategi untuk mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia secara efektif (Schuler, 2000). Menurut Armstrong (2004), pengelolaan sumber daya manusia adalah fungsi di dalam sebuah organisasi yang berfokus kepada manusia, keterampilan, kemampuan, dan pengalaman mereka. Hal yang paling penting di dalam mengelola sumber daya manusia adalah memotivasi dan membagikan pengetahuan kepada karyawan (Horwitz, 2006). Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif akan berkontribusi pada tujuan organisasi (Onasanya, 2005).

Menurut Armstrong (2009), salah satu metode pengelolaan sumber daya manusia adalah *mentoring*. *Chartered Institute Of Personnel And Development*. (2008) mengatakan bahwa *mentoring* adalah bentuk pembelajaran, pelatihan, dan pengembangan yang semakin dikenal dan berkembang. *Mentoring* merupakan salah satu metode pembelajaran dengan cara *knowledge sharing*, memberikan arahan ketika karyawan bekerja di dalam organisasi, serta berfokus pada tujuan yang dibawa oleh organisasi dengan pendekatan interpersonal (Armstrong, 2004). Maurrell (2007), melalui hasil penelitiannya mengatakan bahwa orang yang bekerja dengan memiliki *mentor* mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi, lebih sering dipromosikan, memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan memiliki komitmen yang lebih kuat untuk organisasi dibandingkan mereka yang tanpa mentor sehingga perusahaan yang berinvestasi pada program *mentoring* adalah perusahaan yang diakui sebagai tempat yang baik untuk bekerja karena *mentoring* membantu memperlengkapi dan membekali pekerja.

Salah satu perusahaan yang menggunakan *mentoring* adalah CV Sekawan, yaitu pada Departmen Penjualan. Hal ini terbukti dari adanya pengarahan dari *supervisor* tentang pekerjaan yang akan dilakukan, tujuan perusahaan atas target omset yang telah ditetapkan, mengadakan pertemuan secara berkala untuk mengevaluasi kerja, menambah wawasan dan mengembangkan keterampilan karyawan. CV Sekawan adalah perusahaan yang bergerak di bidang kosmetik sejak tahun 1986, memiliki 312 karyawan, terletak di Jl. Bluru Kidul (Lingkar Timur) No. 183, Sidoarjo, Indonesia.

Berdasarkan fakta-fakta di atas, penulis bertujuan untuk meneliti studi deskriptif *mentoring* pada CV Sekawan

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penulisan yang digunakan oleh penulis adalah penulisan kualitatif. Sumber data yang digunakan oleh penulis dalam penulisan ini adalah data primer, dan data sekunder. Data primer merupakan hasil wawancara dengan informan, dan data sekunder merupakan rekaman wawancara dengan informan. Metode pengumpulan data melalui wawancara semi terstruktur. Penentuan informan menggunakan metode *purposive sampling*, yaitu ditentukan dengan beberapa pertimbangan. Teknik analisis data melalui beberapa tahap, yaitu menelaah seluruh data yang telah tersedia dari berbagai sumber, reduksi data, kategorisasi, sintesisasi, menyusun hipotesis kerja. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi.

## III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan kerangka kerja maka akan dibahas 3 konsep, yaitu *mentoring*, karakteristik *mentor* dan karakteristik *mentee*.

*Mentoring* (Linda, 2004) memiliki tahapan, yaitu:

1. Mempersiapkan *mentee*  
Manajer melihat apakah *mentee* sudah memiliki pengetahuan dan pengalaman kerja sesuai dengan bidangnya, bagaimana keadaan keluarganya karena situasi di rumah akan mempengaruhi kestabilan emosi *mentee*. *Mentor* juga akan membantu *mentee* untuk mengenal produk karena ini bekal awal dalam mempersiapkan *mentee* sebelum *mentoring* dimulai.

2. Menempatkan *mentee* pada *mentor* yang sesuai sehingga *mentee* dapat berkembang  
Penempatan *mentee* sudah ditentukan dari perusahaan yaitu berdasarkan pembagian wilayah tempat *mentee* akan bekerja nantinya. Terkadang manajer dan supervisor selaku *mentor* berdiskusi dan mempertimbangkan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan *sales* lain untuk menjadi *mentor* sehingga *mentee* pun dapat belajar beberapa cara pendekatan kepada konsumen
3. Membuat kesepakatan program *mentoring*  
Tidak ada kesepakatan yang wajib diadakan selama *mentoring* berjalan. Kesepakatan dibicarakan antara *mentor* dan *mentee*. Kesepakatan pada umumnya adalah tidak datang terlambat
4. Membuat struktur hubungan *mentoring*  
Pertemuan dilakukan secara rutin, ada *meeting* keseluruhan di perusahaan sehingga hubungan itu sudah terbangun secara sendirinya
5. Adanya pengawasan terhadap jalannya *mentoring*  
Pengawasan *mentoring* dilakukan setiap hari melalui evaluasi kerja  
*Mentor* memiliki beberapa karakteristik menurut kapel (2008), yaitu:
  1. *Mentor* memberikan kesempatan kepada *mentee*  
*Mentor* memberikan kesempatan untuk *mentee* mendapatkan penjelasan tentang produk, apa kegunaan dan keunggulan produk. Di lapangan, *mentor* memberikan kesempatan kepada *mentee* untuk berhadapan dengan konsumen, mempresentasikan, menawarkan dan mempersuasi konsumen untuk membeli produk
  2. *Mentor* mengetahui kekuatan dan kemampuan *mentee*  
Melalui *mentor* lain yang menangani *mentee*, dan melalui diskusi atau bertukar pikiran dengan *mentee*
  3. *Mentor* menjadi contoh bagi *mentee*  
*Mentor* memberikan contoh bagi *mentee* dalam hal berhadapan dengan konsumen, menganalisa keadaan toko konsumen, mempresentasikan produk, mempersuasi, dan menawarkan produk
  4. *Mentor* berharap pada kesuksesan *mentee*, dan

membantu *mentee* untuk belajar dari kesalahan yang dibuat

*Mentor* memberikan kesempatan kepada *mentee* untuk berhadapan dengan konsumen jika kesalahan yang dilakukan berimbas kepada konsumen. *Mentor* membimbing *mentee* untuk mengatasi konsekuensi kesalahannya jika *mentee* membutuhkan bantuan

5. *Mentor* berharap *mentee* tidak menjadi ketergantungan

Melalui kesempatan-kesempatan yang diberikan *mentor*, diharapkan *mentee* dapat menjadi mandiri dalam melakukan tugasnya

*Mentee* memiliki beberapa karakteristik menurut Zachary (2009), yaitu:

1. Siap untuk memiliki hubungan yang baik dengan *mentor*

*Mentee* bersemangat memiliki hubungan yang baik dengan *mentor*, tetapi ada semangat beberapa orang yang biasa saja

2. Memiliki pikiran yang terbuka dan kemauan untuk belajar

*Mentee* cenderung memiliki pikiran terbuka dan kemauan untuk belajar, terlihat dari keinginannya untuk mengetahui produk dan beberapa keterampilan lebih banyak

3. Jujur dan apa adanya

*Mentee* cenderung jujur terhadap *mentor* tentang apa yang sedang dihadapi, hambatan, dan masalah

4. Proaktif dan memiliki inisiatif

*Mentee* cenderung aktif dalam bertanya, memberikan gagasan, dan memiliki inisiatif untuk mendiskusikan sesuatu

5. Mempersiapkan diri untuk pertemuan dengan *mentor*

*Mentee* cenderung mempersiapkan diri dengan cara membawa produk *tester*, dan katalog yang dibutuhkan di lapangan

6. Menjadi pendengar yang baik

*Mentee* cenderung menjadi pendengar yang baik dalam berdiskusi atau bertukar pikiran, dan saat diberikan pembekalan

7. Berpikir ke depan

Ada beberapa orang yang hasil penjualannya baik dan memiliki keinginan untuk maju dalam karirnya

#### IV. KESIMPULAN/RINGKASAN

Secara umum penelitian ini telah mencapai tujuan penelitian yang diharapkan, yaitu mendeskripsikan *mentoring* di Departmen Penjualan CV Sekawan Sidoarjo. Berdasarkan penelitian, terdapat beberapa kesimpulan tentang *mentoring* di Departmen Penjualan CV Sekawan, yaitu koordinator bertindak mengontrol secara keseluruhan setiap hari dan akan dibahas pada *meeting* bersama setiap Hari Sabtu, *mentor* bertindak memberikan pengetahuan terkait produk dan keterampilan di lapangan, yaitu bertemu dengan konsumen, menganalisa kebutuhan konsumen yang dicocokkan dengan produk yang ditawarkan perusahaan, mempresentasikan produk, menawarkan produk dan membangun relasi yang baik dengan pelanggan bahkan bagaimana mengatasi kesalahan yang secara sengaja dilakukan dan berimbas kepada konsumen.

Adanya kekurangan yang dipengaruhi oleh kepribadian *mentee*, dimana hal itu berdampak pada semangat belajar yang rendah, pemikiran yang kurang terbuka untuk menerima pengetahuan yang baru, tingkat keaktifan dan inisiatif yang rendah untuk bertanya, memberikan ide atau gagasan, dan berdiskusi atau bertukar pikiran. Hal ini mempengaruhi perkembangan pengetahuan dan keterampilan *mentee* sendiri. Terbukti dari adanya beberapa kesalahan yang dilakukan oleh *mentee* untuk sesuatu yang telah diajarkan bahkan kerap kali diingatkan oleh *mentor*, seperti tidak membawa katalog dan *tester* yang dibutuhkan di lapangan, salah memberitahukan harga kepada konsumen, spek barang yang kurang sesuai dengan yang dipresentasikan. Saat ini cara yang dilakukan oleh *mentor* dan terkadang oleh koordinator juga dalam mengatasi masalah tersebut adalah dengan selalu mengecek katalog dan *tester* yang dibawa oleh *mentee*, mengajarkan kepada *mentee* apa yang harus dilakukan jika konsumen marah, serta memberikan kesempatan kepada *mentee* untuk berbicara dan minta maaf langsung dengan konsumen.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abbajay. M. (2007). *The Working Life: The Importance of Workplace Mentors*. Washington, DC: Careerstone Group, LLC
- Armstrong. (2004). *A Handbook of Human Resource Management Practice*, 9th Edition, South Asian Published

- Armstrong, M.A. (2009). *A Handbook of Human Resources Management*. (11th ed.). London: Kogan Page
- Boudreau, J., and Ramstad, P. (2005). *Talentship, Talent Segmentation, and Sustainability*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons
- Bryman, A. (2002). *Triangulation*. UK: Loughborough University
- Bungin, B. (2009). *Metodologi Penelitian: Komunikasi Ekonomi dan Kebijakan*. Jakarta: Kencana
- Chalstead. (2010). *How to Build a Mentoring Program*. USA: United States Patent and Trademark Office
- Chartered Institute Of Personnel And Development. (2008) *Learning and Development: Annual Survey Report 2008*. London: CIPD. Retrived on: <http://www.cipd.co.uk/surveys>
- Daniel, J. H. (2006). *Introduction to Mentoring: A Guide for Mentor and Mentees*. USA: American Psychological Association
- Dawud. (2013). *Perbedaan Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Indonesia: Universitas Negeri Malang
- Deborah. (2009). *Mentee Roles and Responsibiity*. Canada: Canadian Society of Exploration Geophysicists
- Fadillah, W. R. (2012). *Data Source, Data Input, Data Quality*. Indonesia: ITS
- Fletcher C. R. (2007). *Mentoring Ex-Prisonrs: A Guide for Prisoner Reentry Program*. USA: U.S. Department of Labor
- Frances Jorgensen, Karen Becker, Judy Matthews. (2009). *Human Resource Management and Innovation: What are Knowledge-Intensive Firms Doing?* Denmark: University of Aarhus
- Guion, L. A. (2011). *Triangulation: Establishing the Validity of Qualitative Studies*. Florida: university of Florida
- Hart, E. W. (2009). *Seven Keys to Successful Mentoring*. Greensboro, North California, USA: Center for Creative Leadership
- Hedrick, M. (2005). *Characteristics of Successful Mentoring Programs*. Rhode Island: University of Rhode Island
- Hill, J. J. (2006). *The Role of Mentoring In The Development Of African American Nurse Leaders*. USA: Louisiana State University
- Horwitz, F. (2006). *Human Resource Strategies For Managing Knowledge Workers: An Afro-Asian Comparative Analysis', The International Journal of Human Resource Management* 17(5), 775–811
- Jean, Z. (2013). *A Guide for Mentees: Copenhagen Business Service Mentoring Program*. Copenhagen: Copenhagen Business Service
- Jogiyono. (2008). *Metodologi Penelitian Sistem Informasi*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Judy McKimm, Carol Jollie and Mark. Hatter. (2007). *Mentoring: Theory and Practice*. - London: NHSE/Imperial College School of Medicine
- Kapel, E. S. (2008). *Qualities of a Good Mentor*. USA: *Oceanography*
- Landsberg, M (1996) *The Tao of Coaching*. London: HarperCollins
- Linda. (2004). *Mentoring: A Strategy for Career development*. Canada: University of Manitoba
- Luthans, F., and Youssef, C. (2004). Human, Social, And Now Positive Psychological Capital Management: Investing In People For Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 1-22.
- Madya. (2007). *Program Mentor-Mentee*. Indonesia: USM
- Management mentors. (2014). Retrived on August 21, 2014, from: <http://www.management-mentors.com/resources/corporate-mentoring-programs-faqs/#Q5>
- Maurell, A. J. (2007). *Five Key Steps for Effective Mentoring Relationships*. Washington, DC: Walter Kaitz Foundation
- McKimm, Jollie, and Hatter. 2007. *Mentoring: Theory and Practice*. London: Imperial College School of Medicine
- Megan. (2007). *Mentoring: Finding and Benefiting From the Best Mentoring Menthod for You and Your Organization*. New Zealand: Open Polytechnic
- Moleong, J. L. (2011). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Onasanya. (2005). *Effective Personnel Management and Industrial Relations*. CMD: Management Village

- Redman, T., & Wilkinson, A. (2006). *Contemporary Human Resource Management: Texts and Cases*. (eds.) Harlow: Pearson Education
- Rhodes, J.E. (2002). *Stand by Me: The Risks and Rewards Of Mentoring Today's Youth*. Cambridge, MA: Harvard University Press
- Rust, S. (2004). *Advantages and Limitations Of Probability Based Sampling For The NCS*. Bethesda: National Institute for Child Health and Human Development
- Sarah. (2009). *A Managers' & Mentors Handbook On Mentoring*. University of Wolverhampton Business School
- Sawyer. (2011). *Mentee and Mentor Roles and Responsibility*. USA: University of New Orleans
- Schuler, R. S. (2000). *The Internationalization of Human Resource Management*. USA: The Rutgers University
- Shiffa. (2010). *Tahapan-Tahapan Penelitian Kualitatif*. Indonesia: Universitas Pendidikan Indonesia
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta
- Wanberg, C. R., Welsh, E. T., & Hezle, S. A. (2003). Mentoring Research: A Review And Dynamic Process Model. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 39–124
- Wright, P., Gardner, T., Moynihan, L., & Allen, M. (2005). The Relationship Between HR Practices And Firm Performance: Examining Causal Order. *Personnel Psychology Journal*. 58(2), 409-446
- Zachary, L. J., Fischler, L. A. (2009). *The Mentee's Guide: Making Mentoring Work for You*. San Francisco: Jossey-Bass